Comment gérer les carrières professionnelles

La Gestion des carrières, un levier stratégique du management des RH

C'est un ensemble de règles de gestion qui doit permettre :

* D'organiser la mobilité des salariés en prenant en compte leur souhait d'évolution professionnelle et le développement de leurs compétences
* De s'assurer de l'équité des rémunérations
* De veiller à ce qu'il n'y ait pas de discriminations directes, indirectes, simples ou multiples dans l'évolution de carrière et que les managers et responsables RH soient sensibilisés et formés

Pour l'évaluation individuelle ou collective des salariés, les modalités de rémunération, les conditions d'exercice de la promotion, de la mobilité, de l'accès à la formation comme en matière de discipline, des grilles de critères objectifs et justifiés sont à définir précisément.
Pour que ces référentiels soient partagés, il est utile **d'associer les partenaires sociaux** à leur élaboration et plus largement, de favoriser le dialogue social sur ces enjeux.

La carrière d'un salarié ne doit pas être défavorisée en raison d'un des motifs prohibés par la loi.

Afin de prévenir ces risques, il est nécessaire de donner des **bases objectives et étrangères à toute discrimination à chaque procédure et décision.**

L'évaluation annuelle représente une étape essentielle pour l'avancement et la promotion. Constituer un référentiel-métiers qui explicite les compétences et les fonctions permet de définir des critères cohérents, évaluables et objectifs. La grille d'analyse doit prendre en compte, de façon adaptée, les caractéristiques des profils de poste, mais définir aussi la façon objective dont doivent être appréciées les attentes sur d'éventuels objectifs annuels. Les critères d'évaluation donnent une meilleure lisibilité de la démarche d'évaluation autant pour les agents que pour l'encadrement. Une concertation avec les personnels et une information détaillée aident à l'appropriation collective de cette démarche.

Source : ORSE

Contacts locaux utiles

- FACE Loire-Atlantique
- IMS Ouest Atlantique
- Consultants indépendants

En matière de gestion des carrières,

les entreprises peuvent adopter une approche qui implique l'ensemble des services RH. Le projet peut comporter des aspects spécifiques tels que l'aménagement des situations de travail, temps de travail et/ou contenu de l'emploi (diminution ou élargissement des tâches et/ou des responsabilités, nouvelles attributions de projets ou de rôles...)
Toutefois, quelque soit l'âge du salarié, l'entreprise a intérêt à repérer ses "facteurs motivationnels" ou "valeurs au travail" : nature du travail et sens que celui-ci revêt pour le salarié, qualité des relations de travail , évolution de carrière via le développement des compétences , équité, rémunération, etc. Ces leviers sont à prendre en compte dans l'intérêt des deux parties. Les entretiens annuels, professionnels (tous les 2 ans) et de deuxième partie de carrière (tous les 5 ans à partir de 45 ans & tous les 3 ans à partir de 55 ans) sont des temps d'échanges privilégiés pour se préparer et gérer les carrières.

Aménager, dynamiser et stimuler les fins de carrière (ANACT 2009)
Entretien de deuxième partie de carrière (OPCALIA et APEC 2008)
Support entretien de deuxième partie de carrière (UIMM 2011)

Etapes incontournables de la gestion des carrières

* Procédure de recrutement
* Evaluation des salariés
* Promotion
* Formation et développement des compétences
* Rémunération
* Suivi des engagements

A chacune de ces étapes, les **outils de gestion** des carrières doivent être formalisés et respecter les trois principes majeurs : **objectivation, transparence et traçabilité.**

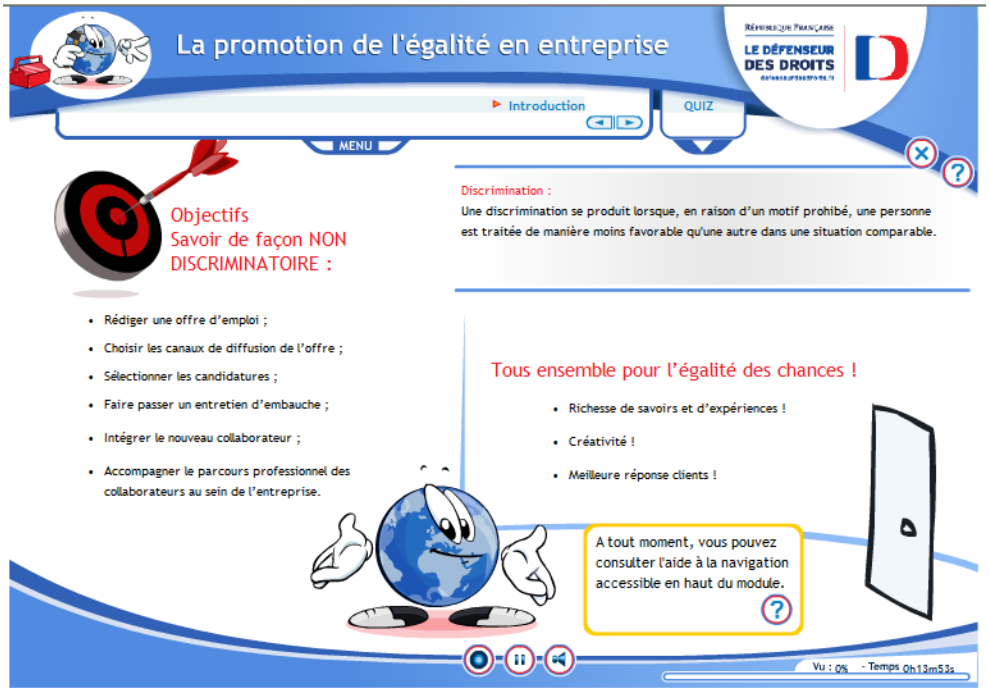
Exemples d'outils : référentiel métier, procédure de recrutement, entretien d'évaluation, entretien professionnel, entretien de seconde partie de carrière, suivi de promotions, formations et rémunérations (tableaux de bords)…

Accord du 3 juillet 2009 relatif à la non-discrimination et à la gestion des carrières

Boîte à outils

- Fiche thématique n°7 Les enjeux de GRH : les évolutions professionnelles (ORSE 2011)
- Fiche thématique Non-discrimination - diversité : Gestion de carrières (IMS 2006)
- Fiche thématique Gérer la carrière des agents sans discriminer (La Gazette)
- Guide pratique Guide pratique de l'évolution professionnelle (USGERES 2008)
- Guide pratique Manuel de formation pour le management de la diversité (IDM 2007)
- Guide pratique Mode d'emploi : Gestion des carrières (LUCIDE)
- Dossier : Gestion des carrières et gestion anticipée des ressources humaines (ANACT)
- Dossier : Management intergénérationnel (OMIG)
- E-learning La promotion de l'égalité : Accompagner le parcours professionnel des collaborateurs (DDD)

E-learning


La promotion de l'égalité en entreprise
LE DÉFENSEUR DES DROITS
Introduction
QUIZ
MENU
Objectifs
Savoir de façon NON DISCRIMINATOIRE :
Discrimination :
Une discrimination se produit lorsque, en raison d'un motif prohibé, une personne est traitée de manière moins favorable qu'une autre dans une situation comparable.
Rédiger une offre d'emploi ;
Choisir les canaux de diffusion de l'offre ;
Sélectionner les candidatures ;
Faire passer un entretien d'embauche ;
Intégrer le nouveau collaborateur ;
Accompagner le parcours professionnel des collaborateurs au sein de l'entreprise.
Tous ensemble pour l'égalité des chances !
Richesse de savoirs et d'expériences !
Créativité !
Meilleure réponse clients !
A tout moment, vous pouvez consulter l'aide à la navigation accessible en haut du module.
Vu : 0% - Temps 0h13m53s